



PREFEITURA MUNICIPAL DE CRUZEIRO

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

SISTEMA MUNICIPAL DE ENSINO
Lei Municipal nº 3.548, de 11 de outubro de 2002

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCO

FASE: PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO E SELEÇÃO DO FORNECEDOR

Objetivo: Identificar os possíveis riscos e causas relacionadas à contratação do objeto e seleção do fornecedor, bem como estabelecer ações preventivas e de contingência para mitigar seus danos.

Objeto: “CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA PARA PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS DE TRANSPORTE ESCOLAR, COM O FORNECIMENTO DE VEÍCULOS, CUSTOS COM COMBUSTÍVEL, CONDUTOR, MONITOR, E MANUTENÇÃO DA FROTA CONTRATADA, PARA ATENDER OS ALUNOS DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO E OS DE CLASSE ESPECIAL DA REDE PÚBLICA MUNICIPAL E ESTADUAL DO MUNICÍPIO DE CRUZEIRO”

Nº da Solicitação de Contrato – SC: 0029/2025

RISCO 01: Não formalização da demanda através do documento “Requisição de Compra”	
Probabilidade:	(X) Baixa () Média () Alta
Impacto:	() Baixo () Médio (X) Alto
DANOS	
Contratação que não atenda às necessidades da Secretaria de Educação, desperdício de recursos públicos e ineficiência do serviço público.	
POSSÍVEIS CAUSAS	
Falha na comunicação interna, problemas de procedimento que talvez não estejam claramente definidos, prioridades emergentes, falta de pessoal, problemas de sistema.	
Ação Preventiva	Responsável
Introduzir controles de qualidade para garantir que todas as requisições de compra sejam revisadas quanto à precisão e completude antes de serem formalizadas. Isso pode incluir uma etapa de verificação por um supervisor ou gerente para garantir que todas as informações necessárias tenham sido fornecidas.	Setor de Compras Educação
Ação Preventiva	Responsável
Obrigatoriedade de que todas as contratações da Secretaria de Educação sejam iniciadas com a formalização da demanda por meio de documento assinado pelo requisitante, documento esse chamado de “Requisição de Compra”.	Setor de Transporte/ Setor de Compras Educação
Ação Preventiva	Responsável
Estabelecer prazos claros e realistas para a formalização das demandas de processos licitatórios, evitando que novas demandas surjam sem respeitar os prazos estabelecidos, atravancando o certame. Isso ajuda a garantir que as solicitações sejam tratadas de	Setor de Compras Educação



PREFEITURA MUNICIPAL DE CRUZEIRO

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

SISTEMA MUNICIPAL DE ENSINO
Lei Municipal nº 3.548, de 11 de outubro de 2002

maneira oportuna, para que não ocorra atrasos desnecessários.	
Ação de Contingência	Responsável
O Setor de Licitações não aprovar o processo de contratação que não contenha a documentação e as informações claras sobre a real necessidade da contratação.	Setor de Aquisição
Ação de Contingência	Responsável
Identificando que a demanda não está formalizada de forma adequada, reformulá-la no prazo correto, para garantir que todas as informações necessárias estejam incluídas, envolvendo atualização das especificações, definição mais clara dos requisitos e esclarecimento das expectativas.	Setor de Transporte/ Setor de Compras Educação

RISCO 02: Quantidades inadequadas e especificações imprecisas do objeto.	
Probabilidade:	(<input checked="" type="checkbox"/>) Baixa (<input type="checkbox"/>) Média (<input type="checkbox"/>) Alta
Impacto:	(<input type="checkbox"/>) Baixo (<input type="checkbox"/>) Médio (<input checked="" type="checkbox"/>) Alto
DANOS	
Gasto desnecessário de recursos públicos.	
POSSÍVEIS CAUSAS	
Estimativa inadequada da demanda, mudanças nos requisitos e especificações técnicas do objeto, falhas na análise de histórico das rotas, falha na comunicação entre as partes interessadas, falhas no processo de planejamento e aquisição, falta de conhecimento técnico do objeto.	
Ação Preventiva	Responsável
Realizar revisão crítica do Estudo Técnico Preliminar.	Setor de Compras – Educação/Setor de Aquisição
Ação Preventiva	Responsável
Consultar contratações similares para elaborar o Estudo Técnico Preliminar.	Setor de Compras - EDUCAÇÃO
Ação Preventiva	Responsável
Realizar a capacitação de servidores.	Setor de Aquisição
Ação de Contingência	Responsável
Corrigir a quantidade e especificações técnicas do objeto.	Setor de Transporte
Ação de Contingência	Responsável



PREFEITURA MUNICIPAL DE CRUZEIRO

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

SISTEMA MUNICIPAL DE ENSINO
Lei Municipal nº 3.548, de 11 de outubro de 2002

Flexibilidade na avaliação das propostas recebidas, levando em consideração as eventuais diferenças entre as especificações originais e as revisadas.	Setor de Compras - Educação/Setor de Licitações
---	---

RISCO 03: Demora na conclusão dos processos de contratação.	
Probabilidade:	() Baixa (X) Média () Alta
Impacto:	() Baixo () Médio (X) Alto
DANOS	
Descontinuidade da prestação do serviço ou produto à população, atrasos em projetos e serviços, prejuízos à credibilidade institucional, perda de oportunidades em contratar.	
POSSÍVEIS CAUSAS	
Falta de conhecimento dos prazos necessários para elaboração dos procedimentos licitatórios, burocracia excessiva, complexidade do objeto a ser contratado, falta de capacitação e experiência por parte dos responsáveis pela condução dos processos de contratação.	
Ação Preventiva	Responsável
Definir cronograma de trabalho com antecedência prevendo prazos adequados para as análises pelos setores envolvidos.	Setor de Transporte – Secretaria de Educação
Ação Preventiva	Responsável
Definição clara das responsabilidades de cada pessoa ou equipe envolvida no processo de contratação, garantindo uma distribuição adequada de tarefas e evitando duplicação de esforços.	Secretaria de Educação
Ação Preventiva	Responsável
Utilizar modelos padronizados de documentos e formulários, facilitando o preenchimento e a análise dos dados e reduzindo o tempo necessário para sua elaboração e revisão, simplificando os procedimentos e reduzindo a burocracia sempre que possível, eliminando etapas desnecessárias e tornando o processo mais ágil e acessível.	Secretaria de Educação
Ação de Contingência	Responsável
Identificar etapas do processo de contratação que possam ser agilizadas ou simplificadas sem comprometer a transparência e a legalidade do procedimento, além disso, realizar uma revisão dos procedimentos adotados e dos resultados alcançados, identificando lições aprendidas e oportunidades de melhoria para evitar futuras demoras.	Setor de Licitações / Secretaria de Educação
Ação de Contingência	Responsável



PREFEITURA MUNICIPAL DE CRUZEIRO

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

SISTEMA MUNICIPAL DE ENSINO
Lei Municipal nº 3.548, de 11 de outubro de 2002

Avaliar a possibilidade de prorrogar os prazos estabelecidos no edital, tanto para a entrega de propostas quanto para a conclusão do processo de contratação, a fim de acomodar atrasos e garantir que todos os interessados tenham tempo suficiente para se ajustar.	Setor de Licitações
---	---------------------

RISCO 04: Impugnação do edital.	
Probabilidade:	() Baixa () Média (X) Alta
Impacto:	() Baixo () Médio (x) Alto
DANOS	
Desassitir os alunos	
POSSÍVEIS CAUSAS	
Excesso de formalismos, restrições nos requisitos de habilitação, deficiências do ato convocatório, critérios de julgamento, prazos e sanções.	
Ação Preventiva	Responsável
Análise pormenorizada dos itens exigidos no edital, de forma a não extrapolar as regulamentações previstas em lei.	Departamento de Aquisição
Ação Preventiva	Responsável
Especificar o serviço de forma concisa e coerente com que o mercado pode oferecer.	Secretaria de Educação
Ação Preventiva	Responsável
Observar atentamente as regulamentações na condução do processo licitatório.	Secretaria de Aquisição
Ação de Contingência	Responsável
Revizar as exigências e realizar nova licitação	Secretaria de Educação/Departamento de Aquisição

RISCO 05: Licitação resulta sem vencedor habilitado.	
Probabilidade:	(x) Baixa () Média () Alta
Impacto:	() Baixo () Médio (x) Alto
DANOS	
Atraso no procedimento licitatório.	
POSSÍVEIS CAUSAS	



PREFEITURA MUNICIPAL DE CRUZEIRO

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

SISTEMA MUNICIPAL DE ENSINO
Lei Municipal nº 3.548, de 11 de outubro de 2002

Ausência de fornecedores com possibilidade de serem habilitados.	
Ação Preventiva	Responsável
Verificar a existência de empresas em condições de executar o serviço a ser contratado.	Secretaria de Educação
Ação Preventiva	Responsável
Verificar as exigências solicitadas e analisar se elas se encontram compatíveis com a realidade do mercado.	Secretaria de Educação pelo Termo de Referência
Ação Preventiva	Responsável
Dar ampla publicidade ao edital.	Departamento de Aquisição
Ação de Contingência	Responsável
Verificar a possibilidade legal de concessão de prazos para que as empresas participantes se adequem às exigências requeridas.	Departamento de Aquisição
Ação de Contingência	Responsável
Tomar as providências necessárias ao saneamento do processo no menor prazo possível, de modo a permitir a realização da licitação.	Secretaria de Educação/ Departamento de Aquisição

FASE: GESTÃO DO CONTRATO

Objetivo: Identificar os possíveis riscos e causas relacionados à gestão do contrato, bem como estabelecer ações preventivas e de contingência para mitigar seus danos.

RISCO 01: Desconhecimento dos termos da contratação.	
Probabilidade:	(X) Baixa () Média () Alta
Impacto:	() Baixo () Médio (X) Alto
DANOS	
Descumprimento das cláusulas contratuais, má prestação do serviço ou entrega de produtos, responsabilização legal, perda de confiança e credibilidade entre os contratantes.	
POSSÍVEIS CAUSAS	
Ausência ou baixa efetividade da fiscalização e acompanhamento da execução contratual, documentação complexa ou confusa, mudanças nos termos contratuais, falta de orientação ou assessoria legal.	
Ação Preventiva	Responsável



PREFEITURA MUNICIPAL DE CRUZEIRO

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

SISTEMA MUNICIPAL DE ENSINO
Lei Municipal nº 3.548, de 11 de outubro de 2002

Redigir os documentos contratuais de forma clara, concisa e acessível, utilizando uma linguagem simples e evitando jargões técnicos ou jurídicos desnecessários.	Setor de Contratos
Ação Preventiva	Responsável
Disponibilizar versões prévias do contrato para revisão pelas partes envolvidas antes da assinatura final, permitindo que elas tenham tempo suficiente para analisar e compreender o conteúdo do documento.	Setor de Contratos
Ação Preventiva	Responsável
Fiscalizar o contrato, atentando para a devida qualidade técnica na realização das atividades ou entrega do objeto e para a manutenção das condições de contratação exigidas na habilitação.	Setor de Contratos
Ação de Contingência	Responsável
Comunicação tempestiva e reiterada à empresa para regularização das pendências apontadas, não sendo suficiente, posterior aplicação de penalidades.	Setor de Contratos
Ação de Contingência	Responsável
Abertura de processo administrativo para averiguação do problema e apuração de responsabilidade.	Secretaria de Educação

Risco 02: Serviço prestado de forma insatisfatória ou deficiente.

Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta

Impacto: () Baixo () Médio (X) Alto

DANOS

Má prestação do serviço, descumprimento das cláusulas contratuais, interrupção dos serviços prestados ao município.

POSSÍVEIS CAUSAS

Problemas com subcontratação, pressão por cumprimento de prazos, desalinhamento de expectativas, ausência de supervisão adequada.

Ação Preventiva

Responsável

Estabelecer comunicação com a empresa, informando de maneira clara como devem ser executados os serviços, inclusive com o nível de qualidade esperado, de forma a garantir que a empresa tenha plena ciência e conhecimento do resultado a ser entregue.

Secretaria de Educação



PREFEITURA MUNICIPAL DE CRUZEIRO

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

SISTEMA MUNICIPAL DE ENSINO
Lei Municipal nº 3.548, de 11 de outubro de 2002

Ação Preventiva	Responsável
Realizar uma seleção criteriosa dos prestadores de serviço com base em sua capacidade, experiência, reputação e histórico de desempenho.	Secretaria de Educação
Ação Preventiva	Responsável
Realizar supervisão e acompanhamento constantes durante a execução do serviço para garantir que os padrões de qualidade e desempenho sejam mantidos e que quaisquer problemas sejam identificados e corrigidos rapidamente.	Fiscal do contrato
Ação de Contingência	Responsável
Comunicação tempestiva e reiterada à empresa para regularização das pendências apontadas.	Setor de Contratos
Ação de Contingência	Responsável
Abertura de processo administrativo para averiguação do problema e apuração de responsabilidade.	Secretaria de Educação

RISCO 03: Qualificação insuficiente dos fiscais do contrato	
Probabilidade:	(X) Baixa () Média () Alta
Impacto:	() Baixo () Médio (X) Alto
DANOS	
Fiscalização de execução contratual realizada de forma deficiente, gerando riscos como conferência incorreta da documentação contratual, deficiência no cumprimento de obrigações legais, entrega de serviços abaixo da qualidade acordada.	
POSSÍVEIS CAUSAS	
Ausência de capacitação prévia da equipe de fiscalização, escolha de servidores que não possuem perfil ou não detêm o conhecimento claro do objeto contratual.	
Ação Preventiva	Responsável
Realizar cursos para formação e aperfeiçoamento da equipe de fiscalização do contrato antes do início da vigência.	Setor de Contratos
Ação Preventiva	Responsável
Orientação dos fiscais por servidores que já possuem experiência com fiscalização de contratos.	Setor de Contratos
Ação Preventiva	Responsável
Fiscalização dos fiscais pelo Gestor de Fiscal.	Gestor de Fiscal



PREFEITURA MUNICIPAL DE CRUZEIRO

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

SISTEMA MUNICIPAL DE ENSINO
Lei Municipal nº 3.548, de 11 de outubro de 2002

Ação de Contingência	Responsável
Adotar providências necessárias à regularização da fiscalização.	Secretaria de Educação
Ação de Contingência	Responsável
Solicitar suporte da área técnica especializada.	Setor de Contratos

RESPONSÁVEL PELO PREENCHIMENTO

Servidor:		José Roberto Martins Fonseca
Secretaria:		Educação